Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas

Passo a Passo

Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas

Passo a Passo

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae)

Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas – Passo a Passo é uma publicação dos realizadores distribuída gratuitamente.

Realização
Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social
Rua Francisco Leitão, 469, 14º andar, Conj. 1407, Pinheiros, 05414-020, São Paulo, SP
Tel.: (11) 3897.2400
Site: www.ethos.org.br

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae)
SEPN Quadra 515, bloco C, loja 32, 70770-900, Brasília, DF
Tel.: (61) 348.7200
Site: www.sebrae.com.br

Colaboradores do Instituto Ethos
Carmen Weingrill, , Edna Arantes, Gláucia Terreo, Leno F. Silva, Nelmara Arbex (coordenação), Paulo Itacarambi, Roberta Paro

Colaboradores do Sebrae
Evandro Manzano, José Adolfo Ramos da Conceição, José Octávio Knaack Jr, Karen Sitta, Lúcia Maria Enout Mendonça, Oscar Ferreira da Silva Jr.

Consultor de conteúdo
Emilio Herrero Filho

Preparação de texto
Proposta Editorial

Edição e redação
Sérgio Alli, Sonia Regina Ribeiro, Thais Sauaya Pereira, (Baleia Comunicação)

Revisão
Ana Maria Barbosa

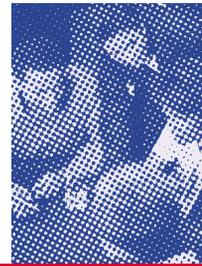
Projeto gráfico e edição de arte
SRC Design

Agradecimentos
Agradecemos à *Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios* pela autorização de uso de matérias sobre pequenas empresas.

Tiragem: 20.000 exemplares
São Paulo, outubro de 2003

Impresso em papel reciclado.

Sumário

1.

Apresentação

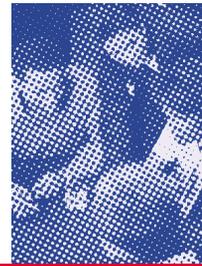
Ser mais responsável socialmente é fator de competitividade

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) tornou-se um fator de competitividade para os negócios. No passado, o que identificava uma empresa competitiva era basicamente o preço de seus produtos. Depois, veio a onda da qualidade, mas ainda focada nos produtos e serviços. Hoje, as empresas devem investir no permanente aperfeiçoamento de suas relações com todos os públicos dos quais dependem e com os quais se relacionam: clientes, fornecedores, empregados, parceiros e colaboradores. Isso inclui também a comunidade na qual atua, o governo, sem perder de vista a sociedade em geral, que construímos a cada dia.

Fabricar produtos ou prestar serviços que não degradem o meio ambiente, promover a inclusão social e participar do desenvolvimento da comunidade de que fazem parte, entre outras iniciativas, são diferenciais cada vez mais importantes para as empresas na conquista de novos consumidores ou clientes.

Pelo retorno que traz – em termos de reconhecimento (imagem) e melhores condições de competir no mercado, além de contribuir substancialmente para o futuro do país –, o movimento da Responsabilidade Social Empresarial vem crescendo muito no Brasil. Já é significativo o número de grandes e médias empresas que selecionam fornecedores (micro e pequenos) utilizando critérios da RSE nos negócios. Também no acesso aos créditos e financiamentos é crescente a incorporação de critérios de gestão responsável. A imprensa está cada vez mais fiscalizadora e os consumidores, por sua vez, mais exigentes.

O negócio baseado em princípios socialmente responsáveis não só cumpre suas obrigações legais como vai além. Tem por premissa relações éticas e transparentes, e assim ganha condições de manter o melhor relacionamento com parceiros e fornecedores, clientes e funcionários, governo e sociedade. Ou seja: quem aposta em responsabilidade e diálogo vem conquistando mais clientes e o respeito da sociedade.

É verdade que muitas micro e pequenas empresas já contribuem para a melhoria das comunidades nas quais estão presentes. Mas esta deve ser uma postura sistemática, para enraizar valores como a solidariedade em nosso meio social. E, nesse aspecto, o poder dos pequenos negócios é inigualável. Eles reúnem cerca de 45% dos trabalhadores do país e são importantes agentes econômicos em aproximadamente 80% dos municípios brasileiros.

Encontrando o caminho para a gestão socialmente responsável

Este manual pretende contribuir para que micro e pequenas empresas que, em todo o país, desenvolvam a força social que representam, compartilhando um novo cenário de negócios. Sua realização é resultado da parceria entre o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

A pequena empresa que adota a filosofia e práticas da RSE tende a ter uma gestão mais consciente e maior clareza quanto à própria missão. Consegue um melhor ambiente de trabalho, com maior comprometimento de seus funcionários, relações mais consistentes com seus fornecedores e clientes e melhor imagem na comunidade. Tudo isso contribui para sua permanência e seu crescimento, diminuindo o risco de mortalidade, que costuma ser alto entre os novos negócios.

Ao assumirem uma postura comprometida com a Responsabilidade Social Empresarial, micro e pequenos empreendedores tornam-se agentes de uma profunda mudança cultural, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e solidária.
Você pode fazer mais do que imagina para participar deste novo tempo. Basta começar.

O mundo está mudando

O movimento da RSE decorre de três fatores que marcam a época atual:
• a revolução tecnológica (satélites, telecomunicações), que eliminou distâncias e multiplicou a troca de informações via televisão, jornais, rádio, telefone e internet;
• a revolução educacional, que é conseqüência do número cada vez maior de pessoas que freqüentam escolas e querem mais informações;
• a revolução cívica, que é representada por milhões de pessoas organizadas de todo o mundo reunidas em associações e organizações não-governamentais (ONGs), defendendo seus direitos e seus interesses, como a promoção social e a proteção ambiental.

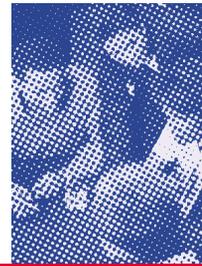
E estes fatores ocorrem num momento em que chegamos ao limite do uso dos recursos naturais.

Mais confiança no mundo dos negócios

No Brasil, o movimento da Responsabilidade Social Empresarial ganha força a partir dos anos 1990. Junto com ele, o mercado também vem evoluindo, com a exigência de ética e transparência nos negócios.

Veja neste manual por que as pequenas empresas não podem ficar fora desse processo. O novo ambiente de negócios vem modificando a relação entre grandes empresas e pequenos fornecedores. Um exemplo é o Projeto Caras do Brasil. Leia na Parte III – Novas exigências e Novas oportunidades.

Desafios geram novas oportunidades

Os desafios que hoje se apresentam aos micro e pequenos também representam ótimas oportunidades de negócio, ampliando a participação de pequenas empresas no mercado. A gestão socialmente responsável e os novos valores sociais abrem espaço para o surgimento de novos negócios, como, por exemplo, o desenvolvimento de produtos e serviços ambientalmente sustentáveis.
Leia na Parte III.

Responsabilidade Social Empresarial – O que é mesmo?

A maneira como as empresas realizam seus negócios define sua maior ou menor Responsabilidade Social Empresarial. O conceito da RSE está relacionado com a ética e a transparência na gestão dos negócios e deve refletir-se nas decisões cotidianas que podem causar impactos na sociedade, no meio ambiente e no futuro dos próprios negócios.

De um modo mais simples, podemos dizer que a ética nos negócios ocorre quando as decisões de interesse de determinada empresa também respeitam o direito, os valores e os interesses de todos aqueles que, de uma forma ou de outra, são por elas afetados.

Assim, uma empresa pode oferecer o melhor produto ou serviço imaginável para seus consumidores e clientes, mas não estará sendo ética em suas relações com a sociedade se, por exemplo, no desenvolvimento de suas atividades não se preocupar com a poluição que gera no meio ambiente

Transparência é outro conceito que muito tem a ver com ética. A falta de transparência na condução dos negócios pode prejudicar não só clientes e consumidores, mas também a própria empresa. Se ela sonega, por exemplo, uma informação importante sobre seus produtos e serviços, poderá ser responsabilizada, mais tarde, por omissão.

Responsabilidade Social Empresarial, portanto, diz respeito à maneira como as empresas realizam seus negócios: os critérios que utilizam para a tomada de decisões, os valores que definem suas prioridades e os relacionamentos com todos os públicos com os quais interagem, não custa repetir.

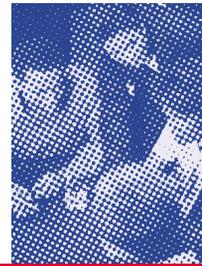
Tudo isso vamos detalhar percorrendo juntos cada uma das Sete Diretrizes que norteiam a Responsabilidade Social Empresarial, que você vai conhecer a seguir. Trata-se de uma série de ações concretas que podem contribuir para a melhoria da qualidade dos relacionamentos de sua empresa nas áreas de: Valores e Transparência, Público Interno, Meio Ambiente, Fornecedores, Consumidores e Clientes, Comunidade, Governo e Sociedade.

2.

Passo a Passo

As Sete Diretrizes da Responsabilidade Social Empresarial[1]

1ª	Adote valores e trabalhe com transparência
2ª	Valorize empregados e colaboradores
3ª	Faça sempre mais pelo meio ambiente
4ª	Envolva parceiros e fornecedores
5ª	Proteja clientes e consumidores
6ª	Promova sua comunidade
7ª	Comprometa-se com o bem comum

[1] O Instituto Ethos trata da Responsabilidade Social Empresarial dividindo-a em sete temas: Valores e Transparência, Público Interno, Meio Ambiente, Fornecedores, Consumidores e Clientes, Comunidade, Governo e Sociedade. Por razões didáticas, estes temas foram apresentados nesta publicação como "Sete Diretrizes".

1ª DIRETRIZ | Adote valores e trabalhe com transparência

Condutas e decisões cotidianas são resultados de valores e princípios que uma empresa tem. Ser socialmente responsável é atender às expectativas sociais, com transparência, mantendo a coerência entre o discurso e a prática. Este compromisso serve de instrumento para a existência de um bom relacionamento da empresa com os públicos com os quais se relaciona.

Passo a passo: o que você pode fazer a partir de hoje em sua empresa para eleger e respeitar valores e agir com transparência

Visão e Missão

1.1 Crie e divulgue uma declaração de missão

A declaração de missão da empresa socialmente responsável vai além do propósito de "lucrar" ou "ser a melhor". Embora simples, a missão de uma empresa identifica suas metas e aspirações. Deve expressar também seus valores e sua cultura e as estratégias a serem utilizadas.Ao definir a missão de sua empresa, portanto, procure agregar valor a todos os envolvidos no ambiente empresarial: proprietários, funcionários, clientes, fornecedores, comunidades e o próprio meio ambiente.

Cabe a cada empresa definir a própria missão. Os exemplos abaixo dão uma idéia da visão de negócios de pequenos empresários ao definirem a missão de suas empresas:

Missão do Laboratório Dr. Pio

"Atender às necessidades e expectativas dos nossos clientes, oferecendo-lhes serviços de Análises Clínicas de Qualidade."

Missão da Editora Palavra Mágica

"Transmitir conhecimento e promover entretenimento e cultura, contribuindo para formar o cidadão e ajudar a construir uma sociedade mais justa, solidária e progressista."

Procure envolver funcionários e colaboradores na definição de missão que sua empresa vai adotar. Depois de pronta, reúna seu pessoal para uma conversa sobre a missão que a empresa se propôs a cumprir. Por fim, transcreva-a num quadro, para que fique permanentemente exposta em lugar de destaque na empresa. Se sentir necessidade, revise periodicamente a missão de seu empreendimento.

Ética e Transparência

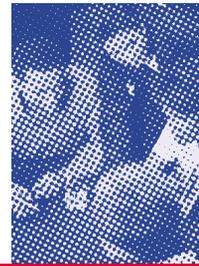
1.2 Identifique e declare valores éticos com clareza

Outro guia importante para a condução socialmente responsável dos negócios de sua empresa é a Declaração de Valores Éticos de seu empreendimento. Ela determina a forma pela qual você administrará os negócios. O Laboratório Dr. Pio adotou a seguinte Declaração de Valores e Princípios Éticos:

Declaração de Valores do Laboratório Dr. Pio

Excelência
Buscamos permanentemente a satisfação dos nossos clientes e colaboradores com iniciativas de crescimento pessoal e profissional, em um ambiente de trabalho seguro e agradável.
Ética
Agimos de modo transparente e responsável em todos os relacionamentos com nossos clientes, colaboradores, parceiros de negócios e com a comunidade.
Inovação
Valorizamos atitudes empreendedoras que primem pela flexibilidade, determinação e simplicidade, investindo permanentemente em tecnologias de ponta adequadas ao porte de nossa empresa.
Responsabilidade Social e Cidadania
Respeitamos o meio ambiente em prol da qualidade de vida do planeta e assumimos nossa responsabilidade social com ações comunitárias e respeito ao ser humano.
Justa lucratividade
Acreditamos no lucro como um fator de desenvolvimento auto-sustentado da empresa e de segurança para nossa competitividade.

Um código de ética decorrente da Declaração de Valores e Princípios Éticos pode ajudar a:
• desenvolver relações sólidas com fornecedores, clientes e outros parceiros;
• reduzir o número de processos legais;
• negociar conflitos de interesse; e
• assegurar o cumprimento das leis.

Entre os princípios geralmente mencionados num Código de Ética estão: honestidade, justiça, compromisso, respeito ao próximo, integridade, lealdade, solidariedade. Todos esses princípios podem ser indicados na declaração de valores éticos de sua empresa.
Eis como a mesma empresa do exemplo anterior define seu código de ética:

Código de Ética Interno do Laboratório Dr. Pio

Adaptado do Código de Ética do Farmacêutico, Conselho Regional de Farmácia da resolução n° 290 de 26 de abril de 1996.

- Os colaboradores dos Profissionais de Análises Clinicas estão a serviço do ser humano e têm por fim a promoção, proteção e recuperação da saúde, individual e coletiva.
- Todos os colaboradores atuarão sempre com o maior respeito à vida humana e à liberdade de consciência nas situações de conflito entre a ciência e os direitos fundamentais do homem, mantendo o princípio básico de que o homem é o sujeito através do qual se expressa a totalidade única da pessoa.
- A dimensão ética está determinada em todos os seus atos, em benefício do ser humano, da coletividade e do meio ambiente, sem discriminação de qualquer natureza.
- A fim de que possam exercer seu trabalho, com honra e dignidade, os colaboradores deverão dispor de boas condições de trabalho e merecer boa remuneração por seu desempenho.
- Os colaboradores devem manter em segredo todo fato sigiloso de que tenham conhecimento, em razão de sua atividade de trabalho, e apresentar o mesmo comportamento dos Bioquímicos responsáveis pelo Laboratório.
- Os colaboradores devem informar aos Bioquímicos responsáveis quaisquer formas de poluição, deterioração do meio ambiente ou riscos inerentes ao trabalho, prejudiciais à saúde e à vida.
- Os colaboradores devem ser solidários com as ações em defesa da dignidade profissional e empenhar-se para melhorar as condições de saúde, os padrões dos serviços farmacêuticos, assumindo sua parcela de responsabilidade em relação à assistência farmacêutica, à educação sanitária e à legislação referente à saúde.
- A relação dos colaboradores com os pacientes não é apenas de ordem profissional, mas também de natureza moral e social, não devendo haver qualquer discriminação em razão de religião, raça, sexo, nacionalidade, cor, opção sexual, idade, condição social, política ou de qualquer outra natureza.
- Os colaboradores, junto aos Bioquímicos responsáveis, devem participar de campanhas comunitárias com finalidade educativa e de interesse social.
- Assim como os Bioquímicos, os colaboradores devem obter e conservar alto nível ético em seu meio de trabalho e manter relações cordiais com toda a equipe de trabalho, prestando-lhe pleno apoio, assistência e solidariedade moral e laboral.
- Os colaboradores deverão adotar critérios justos e honestos nas suas atividades e nos pronunciamentos sobre serviços e funções confiados anteriormente a eles.
- Deverão prestar colaboração aos colegas que dela necessitem, assegurando-lhes consideração, apoio e solidariedade, que reflitam harmonia e prestígio no laboratório.
- Deverão limitar-se às suas atribuições no trabalho, mantendo relacionamento harmonioso com outros colaboradores no sentido de garantir unidade de ação na realização de atividades a que se propõem em benefício individual e coletivo.

1.3 Crie um ambiente de trabalho no qual questões possam ser discutidas

Esteja disponível para dar esclarecimentos e aberto para ouvir diferentes opiniões. Comunique com clareza as decisões e procure explicar como elas são condizentes com os valores éticos da empresa, já que decorrem não apenas dos aspectos financeiros do negócio. Esclareça os funcionários sobre a responsabilidade que têm não só pela execução de suas atribuições, mas igualmente pela prática dos princípios adotados pela empresa. Encoraje-os a consultar um superior sempre que lhes ocorrer qualquer preocupação de ordem ética.

Direitos Humanos

1.4 Identifique itens relevantes sobre os direitos humanos

A Declaração Universal dos Direitos Humanos estabelece os direitos de todas as pessoas, independentemente de sexo, raça, etnia, idade, nacionalidade, religião ou nível econômico. Vários desses direitos se relacionam à ação por parte de governos, mas muitos deles podem ser relevantes para a área empresarial, como os relativos a trabalho infantil, trabalho forçado, liberdade de associação, preconceitos discriminatórios, saúde e segurança.
Dê conhecimento aos funcionários – expondo num quadro, por exemplo – dos itens da Declaração que você julgar relevantes.

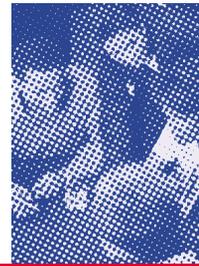
Ética e Transparência

Editora Palavra Mágica, empresa-cidadã é transparente

Micro e pequenas empresas estão declarando publicamente seus valores, demonstrando seu desempenho e afirmando seus compromissos através da publicação do balanço social.

A Palavra Mágica, por exemplo, editora de livros localizada em Ribeirão Preto (SP), assumiu a postura de pequena empresa-cidadã em 1995. De lá para cá, cerca de 200 mil crianças e adolescentes foram beneficiados por seus programas e ações sociais. Em 1999, a editora criou a Fundação Palavra Mágica, responsável por projetos e ações sociais que, entre outros resultados, doou mais de 150 mil livros na região.

A postura socialmente responsável está incorporada à empresa. Valores como ética, transparência, lealdade e qualidade estão presentes tanto nos produtos da editora como no processo de seleção e na gestão da empresa, que semanalmente reúne a equipe para debater problemas, rumos e diretrizes, ou mesmo para decidir sobre a recusa de clientes que assumam uma postura social não-responsável.

Uma das primeiras empresas brasileiras a publicar, nos anos 1990, seu balanço social em jornais de circulação nacional, a Palavra Mágica conquistou o Prêmio Valor Social (Ethos–Valor Econômico), o Prêmio Mauá (Sebrae–Gazeta Mercantil) e o Prêmio Balanço Social, conferido em 2002 por várias entidades brasileiras.

2ª DIRETRIZ | Valorize empregados e colaboradores

Empresas que valorizam seus funcionários valorizam, na verdade, a si mesmas. A empresa socialmente responsável procura fazer mais, além de respeitar os direitos trabalhistas.
Neste segundo passo, você encontrará idéias que vêm sendo aplicadas com sucesso no aperfeiçoamento das relações empregado–empresa. Conheça-as e tire partido daquelas que se aplicam às atuais condições de sua empresa.
Importante: não abra mão de um contato mais direto com as pessoas que fazem a sua empresa. Ouvi-las, atendê-las na medida do possível e incentivar a iniciativa e a participação de cada uma delas vão acelerar o processo de qualificação de sua empresa como socialmente responsável.

Passo a passo: o que você pode fazer de agora em diante pelo público interno de sua empresa

Local de Trabalho

2.1 Comprometa-se com as leis trabalhistas

Manter o registro profissional dos funcionários, realizar o pagamento dos salários em dia e do décimo terceiro salário, recolher o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e conceder benefícios de acordo com a legislação (auxílio-refeição, cesta básica, convênio médico) são obrigações básicas de todo empregador, independentemente do número de funcionários. Mas você pode fazer mais.

2.2 Encoraje novas idéias e comentários

Crie um ambiente de trabalho que incentive os funcionários a trazer novas idéias e opiniões sobre a empresa. Para aqueles que desejem se expressar abertamente, marque reuniões para a discussão da matéria; para os que queiram fazê-lo de forma mais particular, promova encontros pessoais. Demonstre sempre que os comentários e sugestões são importantes na melhoria do desempenho da empresa como um todo.

Diversidade

2.3 Incorpore a diversidade como um valor essencial

Se possível, contrate e promova pessoas com experiências e perspectivas diferentes. Muitas empresas até declaram o caráter não-discriminatório de seus critérios de contratação, com relação a raça, etnia, sexo, idade, religião, ascendência, nacionalidade, estado civil, orientação sexual, deficiência física ou mental e condições de saúde.

2.4 Diversifique na seleção de funcionários

Mantenha contato com centros comunitários, instituições religiosas e outras localidades visitadas pelo tipo de público que você está interessado em atrair para a empresa. Procure

escolas de grupos minoritários. Busque o apoio de organizações não-governamentais cujos objetivos incluam o aumento do índice de emprego de determinados segmentos – mulheres, minorias, portadores de deficiência, ex-presidiários e desempregados.

2.5 Invista na formação de pessoas diversas

Quando oferecer treinamento, certifique-se de estar incluindo pessoas provenientes de todos os grupos.

Assédio Sexual

2.6 Estabeleça uma diretriz contra esse abuso

Desenvolva e implemente uma política firme contra o assédio sexual. Esta não é só uma atitude socialmente responsável, mas uma exigência legal. Explique a matéria de forma clara. Esclareça a todos que qualquer reclamação recebida implicará uma investigação objetiva, salientando as penalidades aplicadas por violação da regra, inclusive a possível demissão.

Proíba, estritamente, qualquer tipo de vingança contra aqueles que apresentarem reclamações e proteja, se for o caso, a fonte de reclamação. Monitore pessoalmente tais situações, em especial quando a reclamação envolver o superior direto de quem foi molestado.

Desenvolvimento Profissional

2.7 Incentive e recompense o desenvolvimento de talentos

Sempre que puder, ofereça incentivos que estimulem funcionários a progredir na profissão e aperfeiçoar sua formação. Sendo possível, autorize o funcionário a realizar cursos durante o horário de trabalho ou subsidie os custos de cursos profissionalizantes.

Inclua a educação e o desenvolvimento de habilidades como itens da avaliação de desempenho. Havendo condições, conceda uma gratificação ou qualquer outra recompensa para aqueles que obtiverem certificação, graduação ou atingirem qualquer outro objetivo educacional.

Delegação de Poderes

2.8 Dê autonomia a seus funcionários

Definir metas e dar aos funcionários flexibilidade para alcançá-las é um incentivo para que trabalhem em equipe e tomem decisões mais adequadas. Se possível, defina os objetivos da empresa para o trimestre ou para o ano, solicitando que cada funcionário da empresa crie um plano de trabalho para alcançar essas metas.

Gestão Participativa

2.9 Informe sobre o desempenho financeiro da empresa

Considere a possibilidade de "abrir" aos funcionários os resultados financeiros da empresa de maneira simples (na forma de extrato de lucros e perdas), a cada trimestre ou

anualmente. A idéia é fazer com que entendam o funcionamento da empresa e participem do esforço para redução dos custos e aumento das receitas. Nesse caso, é preciso dar antes aos funcionários noções de como são calculados esses números.

Remuneração e Incentivo

2.10 Crie um programa de participação nos lucros

Num programa desse tipo, o funcionário tem participação nos lucros da empresa de acordo com seu desempenho. Para ser bem-sucedidos, os programas de participação nos lucros precisam ter metas claramente estabelecidas. Existe uma grande variedade de planos de participação nos lucros, cada um com regras e fórmulas próprias, que podem ser modificadas em função das necessidades de cada empresa, no que diz respeito à política de recompensa definida. Também é possível simplesmente decidir pelo pagamento de um bônus, baseado no alcance de uma meta de desempenho previamente determinada.

Demissões

2.11 Evite demissões

Levante todas as opções de redução nos custos antes de decidir por demissões. Solicite aos próprios funcionários sugestões para diminuir as despesas. Nas empresas com maior números de funcionários, como último recurso, deve-se pensar na hipótese de reduzir salários mediante negociação coletiva, submetida à Justiça do Trabalho, de forma a manter os empregos.

2.12 Identifique outras alternativas

Considere a possibilidade de treinar o funcionário para uma segunda função, para evitar sua demissão e proteger o que a empresa nele investiu. Confira com outras empresas locais se estão necessitando de pessoal e se há condições de alocarem seu excedente de funcionários por determinado período.

2.13 Reduza o pessoal com dignidade

Se cortes forem necessários, estabeleça prioridades ao executá-los. Comunique o quanto antes a decisão de reduzir despesas e demonstre com palavras e atos que os funcionários serão os últimos a ser cortados. Trate-os com dignidade e respeito, proporcionando, se possível, meios para ajudá-los a conquistar um novo trabalho, caso as demissões se tornem indispensáveis.

2.14 Valorize os que não foram demitidos

Aos funcionários que ficaram, explique as razões pelas quais foram mantidos em seus postos. Esclareça de que maneira seu trabalho deverá mudar e quais as novas oportunidades disponíveis.

2.15 Crie um guia de informações

Em relação a admissões, a criação e a distribuição aos novos funcionários de um guia de

informações sobre a empresa poderá ser uma ferramenta bastante útil. Use um tom e um estilo que reflitam os valores e a cultura que a empresa deseja apresentar aos novos funcionários e enfatizar para os antigos.

Trabalho e Família

2.16 Preserve a vida pessoal e familiar dos funcionários

Tente estabelecer metas que não interfiram na vida pessoal e familiar dos funcionários. Evite prolongamentos do expediente de trabalho, eventos obrigatórios durante o horário de almoço e viagens sem aviso prévio. Se não for possível, estabeleça algum tipo de compensação para os esforços redobrados.

2.17 Avalie as necessidades dos funcionários

Pesquise entre os funcionários quais aspectos da vida deles dificultam a concentração e o desempenho profissional. Você vai se surpreender ao descobrir quantos convivem com os mesmos tipos de preocupação e necessidade. Na maioria das vezes, problemas pessoais de funcionários podem ser resolvidos sem prejuízo para a empresa; ao contrário, com ganhos de produtividade decorrentes da atenção com que a empresa trata seus funcionários.

2.18 Basta ser flexível

Dentro do razoável, ofereça aos funcionários a oportunidade de ajustarem a agenda a suas necessidades pessoais. Você pode preferir estabelecer dias e horários fixos obrigatórios de trabalho, mas que também permitam opção alternativa de horário, para que eles possam realizar tarefas pessoais, fazer cursos ou se dedicar à solução de problemas familiares. Outra opção é a "semana compactada", na qual os funcionários fazem quarenta horas de trabalho em quatro dias, e não nos tradicionais cinco.

2.19 Conta pessoal de "dias livres"

Em vez de estabelecer determinado número de dias para o trato de assuntos pessoais, você pode organizar uma contabilidade individual de dias livres para os funcionários em regime de compensação, de forma que cada um possa utilizar o tempo livre estabelecido da maneira que melhor lhe convier. Essa "conta pessoal de dias livres" é mais flexível e em geral a favorita dos funcionários, especialmente os que têm família e outras responsabilidades fora do trabalho.

2.20 Ofereça uma variedade de opções

- Divisão de tarefas: dois ou mais funcionários dividem a responsabilidade de uma única posição, recebendo o mesmo salário e benefícios.
- Licença pessoal: dispensa para o funcionário cuidar de assuntos pessoais ou de familiar doente.
- Trabalho a distância: possibilidade de o funcionário executar tarefas em casa ou em outra localidade remota, em dias determinados, utilizando meios de telecomunicação.
- Redução voluntária da jornada de trabalho: redução da jornada de trabalho do

funcionário, com a manutenção de outros benefícios.
• Licença-prêmio: dispensa concedida ao funcionário para o trato de interesses particulares, geralmente aos que já trabalham para a empresa por um razoável período de tempo mínimo, previamente determinado. O funcionário poderá continuar ou não usufruindo do salário e benefícios ou ter sua remuneração reduzida. Em ambos os casos, terá garantida a mesma posição na empresa ao término da licença.

2.21 Encoraje práticas saudáveis aos bebês de funcionários

Ajude os pais à espera de bebês a obter informações práticas sobre gravidez, cursos de pré-natal, cuidados especiais para com os recém-nascidos, serviços médicos e sociais.

2.22 Apóie a adoção

Conceda aos funcionários pais adotivos os mesmos benefícios concedidos aos pais biológicos, incluindo licença-maternidade ou paternidade, assistência financeira e outros.

2.23 Ajude a colocar os filhos de seus funcionários na escola

Proporcione condições para que os filhos dos seus funcionários possam ser acolhidos em creches de boa qualidade no local de trabalho ou próximo à residência. Estabeleça como meta que todos os filhos dos funcionários estejam estudando. Promova o conceito da educação como um processo permanente aos funcionários e seus familiares.

2.24 Faça parcerias locais para oferecer serviços

Várias pequenas empresas na mesma região podem juntar-se para oferecer serviços que, individualmente, estariam incapacitadas de prover, como, por exemplo, creches e centros para o cuidado de idosos, babás, assessoria jurídica, pré-escolas, assessoria de planejamento financeiro e academias de ginástica.

2.25 Crie uma página de "classificados" dos recursos existentes

Distribua uma relação dos recursos disponíveis na área de sua empresa que possam ser úteis aos funcionários na solução de seus problemas com a família. Inclua organizações de fim social, profissionais da área jurídica e financeira, serviços para aconselhamento de carreiras, creches, instituições para o cuidado de idosos e informações sobre cuidados a familiares com deficiência. E solicite descontos a seus funcionários.

Saúde, Bem-Estar e Segurança

2.26 Seja solidário nas situações de emergência

Se sua empresa ainda não pode oferecer plano de saúde a funcionários e dependentes, tente socorrê-los nas situações de emergência, como, por exemplo, quando um funcionário enfrenta o pagamento de contas altas por problemas de saúde de um familiar. Se possível, viabilize um plano de saúde para os dependentes.

2.27 Flexibilidade nos planos de saúde

Se sua empresa pode oferecer plano de seguro e de saúde aos funcionários, o ideal é disponibilizar uma variedade deles, de forma a permitir que cada um escolha o plano adequado a suas necessidades e às de sua família. Uma hipótese é oferecer um plano básico junto com uma cobertura adicional, pela qual o funcionário pagaria uma taxa extra.

Outra opção é a criação de uma conta "saúde/bem-estar", na qual a empresa depositaria determinado valor, que poderia ser utilizado pelo funcionário para suplementar seu plano de saúde. Se os recursos não fossem empregados para esse fim, o funcionário teria o direito de retirar o valor em dinheiro.

2.28 Promova checkups

Se possível, ofereça aos funcionários e seus familiares a oportunidade de se submeterem a exames gerais de saúde periódicos: pesagem, verificação da pressão, exames laboratoriais etc., devidamente avaliados por um clínico geral.

Também em relação à saúde, estimule-os, por exemplo, a atingir determinadas metas, como redução de peso e da taxa de colesterol, e a praticar exercícios físicos, incluindo caminhadas regulares. Alerte-os ainda quanto à necessidade que todos temos de dedicar semanalmente algum tempo ao lazer: cultivar amizades, curtir hobbies, ir ao cinema, ao parque, enfim, tudo o que possa contribuir para o bem-estar físico e mental.

É bem fácil reunir e distribuir material informativo sobre hábitos saudáveis de vida. Existem muitas revistas, hoje, inteiramente dedicadas ao assunto. Ou então promover palestras na empresa sobre diversos aspectos da qualidade de vida. Há empresas que estabelecem a prática de ginástica ou exercícios de relaxamento no próprio local de trabalho. Outras facilitam o ingresso dos funcionários em academias de ginástica, consultas com nutricionistas, entre outras iniciativas possíveis.

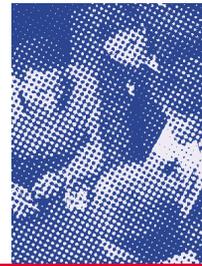
2.29 Estimule a prática esportiva

Dependendo do número de funcionários, dá para formar times de futebol de salão, basquete, tênis de mesa, ou qualquer outra modalidade esportiva. E por que não promover disputas com outros times da comunidade, reforçando o espírito de equipe na empresa?

2.30 Elimine o fumo do ambiente de trabalho

Esse tipo de restrição, hoje quase universal, não só contribui para que se abandone o vício, como evita a exposição dos não-fumantes ao fumo passivo. Aplique essa determinação nas áreas adjacentes às entradas, onde normalmente se aglomeram os fumantes durante os intervalos, bem como no interior de veículos.

2.31 Programa de ajuda a dependentes químicos

Diversas instituições oferecem programas de ajuda a fumantes, alcoolistas e usuários de

drogas ilícitas. Alguns são gratuitos. Faça uma relação desses programas disponíveis na região onde sua empresa está sediada e encoraje a participação de funcionários e familiares com qualquer tipo de dependência química.

2.32 Promova hábitos de trabalho saudáveis

Assegure-se de que os funcionários de sua empresa estejam fazendo uso de ferramentas e equipamentos corretos na execução de suas tarefas. Opte por móveis apropriados, caso o funcionário fique sentado por muito tempo. Trabalhe para que todos mantenham limpo e organizado o ambiente de trabalho, cuidando da higiene, evitando riscos à saúde e acidentes de trabalho.

Outro hábito saudável é a possibilidade de um tempo para o descanso e relaxamento, no intervalo de almoço. Se houver condições, estabeleça uma área de descanso e/ou leitura.

2.33 Mantenha a boa qualidade do ar

Estudos comprovam que a qualidade do ar na área interna do ambiente de trabalho é quase sempre pior que a da área externa, podendo acarretar resfriados e outras doenças. Isso acontece até mesmo em prédios comerciais, onde a circulação do ar é pobre e facilita o acúmulo de pó, mofo etc.

Certifique-se de que todo o sistema de ventilação/ar condicionado de sua empresa vem sendo inspecionado e limpo a intervalos regulares. Se a manutenção do sistema é feita pelo proprietário do imóvel, convém estabelecer um programa de manutenção preventivo. Sobretudo no caso de pequenas empresas industriais, a manutenção rigorosa e periódica dos equipamentos é fundamental.

2.34 Valorize um ambiente adequado e a higiene

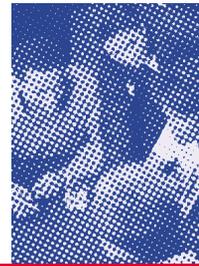
Uniformes bem-cuidados (se for o caso) e roupas adequadas devem compor a boa apresentação dos funcionários, o que não só estimula a auto-estima de cada um, como compõe um ambiente de trabalho digno. Hábitos de organização e higiene devem ser cultivados. Crie um ambiente propício a isso, sem constrangimentos.

Laffriolée: êxito com inserção social e diversidade

Um ambiente de trabalho com pessoas de todos os grupos sociais pode ser a chave do sucesso do micro e pequeno empresário. A Laffriolleé Sobremesas, por exemplo, resolveu apostar em pessoas que queriam mostrar que podiam vencer no ambiente dos negócios.

Em 1994, contratou a primeira pessoa com deficiência: uma senhora com problemas de audição. Os resultados foram tão estimulantes que a empresa desenvolveu um programa amplo para a contratação e o aperfeiçoamento profissional de portadores de deficiência.

Sediada em São Paulo, a Laffriolée produz sobremesas para cerca de 2 mil estabelecimentos como restaurantes, cafés, padarias e redes de refeições rápidas. Atualmente, dos 80 funcionários, 10% são portadores de deficiência mental e auditiva. Além disso, a empresa investe na educação dos funcionários e de seus filhos, fornecendo bolsas de estudo e material escolar, combate o trabalho infantil e não utiliza produtos que causem impacto negativo ao meio ambiente.

Em 1998, foi indicada pelo Sebrae/SP como empresa de Qualidade Total, pela política de responsabilidade social implantada e por seu trabalho de inserção das pessoas com deficiência no processo produtivo. E, em 2001, o jornal Valor Econômico conferiu à administração da empresa, fundamentado no exercício contínuo da responsabilidade social, o Prêmio Valor Social, promovido pelo periódico.

3ª DIRETRIZ | Faça sempre mais pelo meio ambiente

Gerenciar com responsabilidade ambiental é procurar reduzir as agressões ao meio ambiente e promover a melhoria das condições ambientais. As empresas, de um modo ou de outro, dependem de insumos do meio ambiente para realizar suas atividades. É parte de sua responsabilidade social evitar o desperdício de tais insumos (energia, matérias-primas em geral e água).

Colocar o lixo em local e forma apropriados (coleta seletiva), reduzir o barulho na vizinhança, incentivar a economia de energia não são apenas formas de reduzir o impacto ambiental. Iniciativas como essas são também fontes geradoras de lucro e de ganhos de imagem. A conscientização leva a empresa a desenvolver ações de preservação ambiental. Tal atitude deve ser sua retribuição pelo uso dos recursos que retira da natureza e pelos danos que podem ser causados por suas atividades. Campanhas, bem como a participação em iniciativas de educação ambiental, são ações que a empresa pode executar, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida no local em que vivemos.

Passo a passo: torne sua empresa um exemplo de gestão ambiental. Não perca tempo

Política e Operações

3.1 Defina e respeite princípios ambientalistas

Estabeleça compromissos e padrões ambientais para sua empresa que incluam metas formais. Tais compromissos deverão determinar as intenções da empresa, no que diz respeito ao meio ambiente, no projeto, na produção e na distribuição de seus produtos e serviços. Estruture seu negócio de maneira a incluir, desde as instalações até o desenho dos processos, o uso racional e bem planejado de recursos naturais.

Comprometa-se integralmente com a legislação vigente, indo além do que a lei estabelece, sempre que possível. Faça um balanço constante do impacto ambiental que sua empresa provoca em termos de uso de recursos naturais (água, esgoto, energia elétrica), produção de resíduos (lixo não-degradável, embalagens, emissão de gases por veículos) e escolha de materiais consumidos (papel, tintas, produtos químicos).

3.2 Motive os funcionários a preservar a natureza

Incentive os funcionários que buscam maneiras alternativas de evitar desperdícios e práticas poluentes. Estude a possibilidade de premiá-los fazendo, por exemplo, doações em seus nomes para uma instituição de caridade. Nomeie periodicamente um "campeão verde", que demonstre o compromisso de sua empresa com o meio ambiente.

3.3 Estabeleça uma política ecológica de compras

Dê prioridade à compra de produtos ambientalmente corretos. Trabalhe com seus fornecedores de maneira a despertar neles a disposição em atender à política ambiental de sua empresa. Se necessário, procure fontes alternativas.

Minimização de Resíduos

3.4 Recicle na medida do possível

Resíduo representa tudo aquilo que não se pode utilizar ou vender, mas pelo qual se deverá pagar para se livrar dele. Transmita esse conceito a seus funcionários. Peça-lhes sugestões para a redução do resíduo mediante a reutilização e a reciclagem de materiais.

3.5 Reduza o consumo de papel

Em muitas empresas, o papel é a maior fonte de lixo. Estabeleça em sua empresa o uso dos dois lados do papel para fotocópias. O verso do papel impresso pode ser empregado para rascunho de documentos. Use e-mail, em vez de imprimir cópias.

Utilize formulários ultrapassados, que não tenham mais uso, para memorandos internos. Mensagens dirigidas a todos os funcionários podem ser afixadas em locais centrais da empresa, em vez de ser distribuídas a todos. Introduza a prática da guarda de documentos em disquetes, sempre que possível, em substituição ao papel.

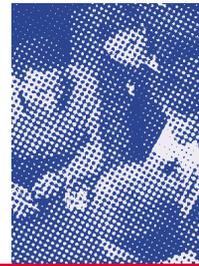
3.6 Use, se possível, produtos de papel reciclado

Escolha papel com o maior índice de material reciclado. Além de papel para impressão, existem outros produtos feitos com material reciclado: pastas para arquivo, capas para relatório, etiquetas etc.

3.7 Compre outros produtos reciclados

Identifique a possibilidade de comprar produtos reciclados, reformados e recondicionados, verificando se competem favoravelmente em preço, desempenho e qualidade com o produto novo. Exemplo: cartuchos de tinta para impressoras e máquinas de fac-símile, fotocopiadoras recondicionadas e outros equipamentos, como móveis e acessórios.

3.8 Evite produtos que geram resíduos

Ao fazer as compras de sua empresa, procure produtos que sejam mais duráveis, de melhor qualidade, recicláveis ou que possam ser reutilizados. Evite produtos descartáveis: copos de papel e de plástico etc.

Prevenção da Poluição

3.9 Reduza o uso de produtos tóxicos

Faça uma avaliação de todo o espaço físico de sua empresa, instalações e processos para identificar as possibilidades de redução do uso de produtos tóxicos. Informe-se com fornecedores sobre alternativas para a substituição de solventes, tintas e outros produtos tóxicos que sua empresa venha utilizando, mesmo no escritório.

3.10 Promova o descarte seguro de substâncias tóxicas

Crie um plano que garanta o descarte seguro de tudo o que é tóxico, incluindo o que não aparenta ser prejudicial: pilhas, cartuchos de tintas de impressoras e copiadoras, tintas, solventes etc. Descubra na prefeitura local as áreas, nas proximidades de sua empresa, próprias para depósito de substâncias tóxicas ou estude a possibilidade de criá-las em conjunto com outras empresas.

3.11 Use produtos de limpeza não-tóxicos

Há uma grande variedade de produtos de limpeza, no mercado, considerados menos prejudiciais ao meio ambiente e à saúde. Verifique com a companhia de serviços de limpeza ou com seu fornecedor as especificações dos produtos que vêm sendo utilizados em sua empresa e compare-as com os atributos e componentes de opções alternativas que o mercado oferece. Informe-se também sobre descarte, segurança, pH, inflamabilidade, índice de abrasão e outros fatores.

Uso Eficaz de Energia e Água

3.12 Faça uma auditoria na área de energia

Realize uma auditoria para identificar eventuais usos inadequados que representem desperdício de energia e tome as medidas necessárias. Custa relativamente pouco e pode contribuir para uma substancial economia na conta de energia.

3.13 Use iluminação inteligente

Há muitos produtos alternativos no mercado que proporcionam melhor iluminação e ainda significativa economia no consumo de energia elétrica. Alguns exemplos: sensores de ocupação para locais freqüentemente desocupados, refletores, instalações com padrão fluorescente e lâmpadas fluorescentes compactas, no lugar de incandescentes. A maior parte desses produtos tem preços compensadores, em função da maior durabilidade.

3.14 Administre com eficiência o uso de energia

Oriente os funcionários a apagar as luzes e desligar fotocopiadoras e outros dispositivos quando não estão sendo utilizados, especialmente depois do expediente e em fins de semana. Estude a viabilidade de instalar temporizadores e certifique-se de que os dispositivos estejam funcionando adequadamente.

3.15 Outras formas de reduzir o consumo de energia

Procure o selo de economia de energia ao comprar computadores, máquinas de fac-símile, aquecedores, aparelhos de ar-condicionado e outros equipamentos. Quando e onde for possível, considere fontes alternativas de energia, como coletores de energia solar para fornecimento de água quente ou células fotovoltaicas para iluminação externa.

3.16 Possibilidade de trabalho a distância

Quando conveniente, permita que funcionários trabalhem em casa. Utilize correio eletrônico, linhas extras de telefone e outras tecnologias de baixo custo para que os funcionários se comuniquem de casa com o escritório. Entre outros benefícios, essa medida contribui para reduzir a emissão de gases poluentes pelos meios de transporte.

3.17 Manutenção do sistema de climatização

Se sua empresa possui sistema de ventilação, ar-condicionado e aquecimento, certifique-se de que a limpeza dos filtros é feita regularmente. Além de purificar o ar, a boa manutenção proporciona maior durabilidade aos equipamentos.

3.18 Se trabalhar com veículos, prefira os "verdes"

Utilize os veículos que apresentam maiores índices de economia de combustível. Considere a compra de automóveis de combustível alternativo, como gás ou álcool. Faça a regulagem do motor periodicamente e mantenha a pressão dos pneus nos níveis recomendados.
São medidas que reduzem o consumo de combustível.

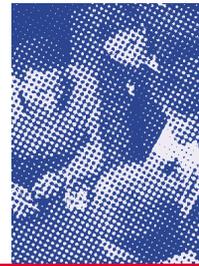
3.19 Acabe com os vazamentos de água

Inspecione periodicamente o sistema hidráulico para detectar vazamentos em torneiras e vasos sanitários. Repare-os imediatamente.

3.20 Instale acessórios para a economia de água

Ao construir ou reformar, opte por equipamentos e acessórios com dispositivos de baixo fluxo de água para torneiras e vasos sanitários.

3.21 Reduza o consumo de água nas áreas externas

Adote práticas de economia de água na jardinagem. Por exemplo, o uso de matéria vegetal ao redor das plantas reduz a evaporação. Assim, o jardim poderá ser irrigado com menor freqüência. Utilize formas alternativas de irrigação, que reduzam o consumo de água. Considere o plantio de folhagens e grama resistentes à seca, que reclamam pouca água.

Projeto Ecológico

3.22 Crie um sistema de reciclagem

Trabalhe com os clientes de forma que retornem produtos usados e/ou ultrapassados fornecidos por sua empresa, além do material empregado no empacotamento do produto, ou qualquer outro que possa ser reutilizado ou reciclado. Ao projetar novos produtos ou novas embalagens, se viável, integre a eles o conceito de reuso e reciclagem.

3.23 Utilize técnicas de construção ecologicamente corretas

Projetos de construção ambientalmente corretos podem reduzir o custo total do ciclo de vida da edificação (construção, operação e manutenção da estrutura). A técnica começa pela escolha do local da edificação – sua relação com a posição do sol, árvores e outros itens –, podendo incluir ainda o próprio material utilizado na construção. Existem inúmeros itens que são ambientalmente preferíveis, desde produtos confeccionados com material reciclado até pisos feitos de material não-tóxico.

3.24 Trabalhe em parceria com fornecedores e clientes

Considere a possibilidade de se unir a outros parceiros. Verifique com seus fornecedores os itens, de material de escritório a matéria-prima, que podem ser substituídos por produtos que reduzam o índice residual, sem comprometer custos, qualidade e confiabilidade.

Já entre seus clientes, pesquise o que poderia ser feito por sua empresa para tornar seu produto ou serviço mais eficiente e com menor índice residual. Também é importante dar assistência pós-venda a seus produtos ou serviços. Por exemplo, a oferta de treinamento a clientes sobre a utilização correta de determinados produtos poderá ajudar a torná-los menos poluentes e a reduzir resíduos.

Gestão Ambiental e Negócio

Na Renova, lucros não vão por água abaixo

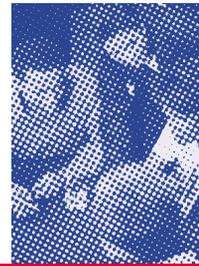
É possível, ao mesmo tempo, ganhar dinheiro, proteger o meio ambiente e se tornar exemplo de boa prática empresarial. A Renova Lavanderia & Toalheiro, empresa de Porto Alegre (RS), implantou em seus processos industriais métodos de uso racional de recursos que não só geram lucros como são repassados a outros empresários.

Desde 2000, tanto o fundador da Renova, Joarez Venço, quanto seu gerente de marketing, Carlos Santana, passaram a fazer uma série de palestras em que relatam a experiência bem-sucedida da empresa. Só neste ano participaram de 32 eventos em associações empresariais e empresas. "Alertamos especialmente para a necessidade do uso criterioso da água, um bem finito", conta Santana.

E a Renova tem muito a ensinar. Dos 110 mil litros de água usados diariamente, nada menos que 80% são reutilizados. De acordo com Venço, esse elevado índice de reaproveitamento é alcançado graças a dois fatores: uma forte política de investimento em equipamentos e atenção especial ao treinamento do pessoal. Cerca de 20% da receita anual é aplicado na renovação do maquinário. Quanto ao treinamento, proporciona-se uma média anual de 40 horas de capacitação para cada funcionário. "E esse número representa apenas a capacitação voltada para o uso eficiente de recursos", esclarece Venço.

O exemplo da Renova é típico de empresários que encaram os processos limpos de produção como investimento, e não como despesa. "Se não fosse nosso cuidado com o destino dos resíduos, não teríamos como clientes subsidiárias de multinacionais da Comunidade Européia, onde a legislação ambiental é mais rigorosa", afirma Venço.

Na avaliação de alguns industriais, a razão de mercado levantada pelo empresário gaúcho pode funcionar como um aliado em favor de processos produtivos mais limpos. "Se nos faltarem argumentos para convencer um empresário a investir em produção limpa, basta lembrá-lo que, mais dia, menos dia, poderá ficar fora do mercado", salienta Ângelo Albiero Filho, diretor do Departamento de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável da Fiesp. Segundo ele, o ideal, sobretudo para pequenas empresas, é não esperar que o cliente exija mudanças rumo a uma operação mais limpa. Pode ser tarde para recuperar o respeito e a admiração do mercado.

Fonte: PEGN – Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios

Gestão Ambiental e Negócio

Na Perflex, proteção ambiental faz bem aos negócios

A cada dois meses um caminhão aporta na Perflex, fabricante de metais sanitários localizada em Ferraz de Vasconcelos, na Grande São Paulo. Não vem trazer nem buscar nenhum produto. Sua função é apanhar cerca de 4 toneladas de um material que a Perflex não vende, mas sim paga para dele se livrar: o lodo galvânico. Essa "mercadoria" indesejada, que é levada para um aterro sanitário, resulta da decantação de toda a água usada no processo de fabricação das torneiras e acessórios. Ali estão resquícios de metais, óleos, graxas, produtos químicos e toda a poeira retirada das máquinas por potentes aspiradores.

A operação de remoção dos resíduos, que custa anualmente cerca de R$ 40 mil, é uma das muitas medidas tomadas nos últimos três anos pela empresa para reduzir o impacto de suas operações no meio ambiente. Materiais como borrachas, plásticos ou que contenham elementos nocivos à saúde ou prejudiciais à natureza foram substituídos. "Nossa filosofia é perseguir o equilíbrio em todas as áreas, inclusive no campo ambiental", afirma Douglas Monteiro, diretor industrial da Perflex e principal motivador das ações ambientais.

E algumas dessas ações ainda geram dividendos. Segundo Monteiro, apenas com a reutilização da água se conseguiu uma economia mensal da ordem de R$ 3.500,00 suficientes, por exemplo, para cobrir os custos com o descarte de resíduos. Além dessa economia, a fabricante paulista de torneiras adotou a coleta seletiva há cerca de dois anos, o que também gera recursos. Administrada pelos funcionários, a coleta envolve os familiares dos empregados e rende uma média mensal de R$ 2 mil. O destino desse dinheiro é definido pelo comitê gestor. Na maioria das vezes serve para comprar cestas básicas.

Fonte: PEGN – Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios

4ª DIRETRIZ | Envolva Parceiros e Fornecedores

Todo empreendimento socialmente responsável deve estabelecer um diálogo com seus fornecedores, sendo transparente em suas ações, cumprindo os contratos estabelecidos, contribuindo para seu desenvolvimento e incentivando os fornecedores para que também assumam compromissos de responsabilidade social.

É importante divulgar seus valores pela cadeia de fornecedores, empresas parceiras e serviços terceirizados. Pode-se adotar como critério de seleção de parceiros a exigência de que os empregados de serviços terceirizados tenham condições de trabalho semelhantes às de seus próprios funcionários. Enfim, a empresa deve evitar terceirizar serviços para organizações nas quais haja degradação das condições de trabalho.

Passo a passo: como se relacionar com parceiros e fornecedores, de agora em diante

Parceria

4.1 Comunique claramente suas expectativas

Sua empresa tem maiores chances de alcançar os objetivos propostos se estes forem claramente comunicados aos fornecedores, por meio de correspondência ou de visitas. É muito útil informar aos fornecedores os padrões adotados por sua empresa, antes de firmar parcerias.

4.2 Formalize um comprometimento quanto a práticas trabalhistas

Ao solicitar de seus fornecedores a assinatura de um contrato que inclua uma declaração de comprometimento com padrões trabalhistas predeterminados, você estará reforçando a preocupação de sua empresa com as práticas trabalhistas e a idéia de que seu cumprimento é fundamental.

4.3 Monitore o cumprimento das regras estabelecidas

Utilize todas as oportunidades para monitorar o cumprimento das regras estabelecidas. Toda vez que um representante de sua empresa visitar um fornecedor, é uma ótima oportunidade para verificar de que forma estão sendo tratados os trabalhadores e se vêm sendo remunerados de forma justa, dentro dos prazos determinados.
Em visitas de controle de qualidade ou para revisão da produção, sempre é possível observar se o local está limpo, bem iluminado e livre de perigos, além de verificar se há utilização de mão-de-obra infantil.

4.4 Clima de colaboração favorece mudanças

Parcerias com fornecedores tendem a melhorar se você incentivar um ambiente de colaboração. Mesmo grandes empresas concluíram que seus esforços para promover mudanças se mostram mais eficazes quando não são colocados de forma autoritária. Ofereça sugestões sobre possíveis ajustes para a melhoria das práticas vigentes. Tente criar um clima de confiança, procurando discutir, inicialmente, itens menos sensíveis, como saúde e segurança dos empregados.

5ª DIRETRIZ | Proteja Clientes e Consumidores

Procedimentos de responsabilidade social no trato com consumidores e clientes são essenciais. Desenvolver produtos e serviços confiáveis em termos de qualidade e segurança, fornecer instruções de uso e informar sobre seus riscos potenciais, eliminar danos à saúde dos usuários são ações muito importantes, visto que a empresa produz cultura e influencia o comportamento de todos.

A empresa socialmente responsável oferece qualidade não apenas durante o processo de venda, mas em toda a sua rotina de trabalho. Faz parte de suas atribuições promover ações que melhorem a credibilidade, a eficiência e a segurança dos produtos e serviços, observando padrões técnicos cabíveis como, por exemplo, as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), as prescrições da Vigilância Sanitária e o Código de Defesa do Consumidor.

Passo a passo: o que fazer, desde já, para garantir a confiança de clientes e consumidores

Produtos e Serviços

5.1 Promova o uso de seu produto com segurança e responsabilidade

Assegure-se de que os produtos de sua empresa não são prejudiciais à saúde e ao meio ambiente durante todo o seu ciclo de vida – na produção, no uso e no descarte. Vá além do básico, na tentativa de educar os consumidores de seu produto (e também o de seus concorrentes): como utilizá-lo de forma não prejudicial à saúde e ao meio ambiente ou, ainda, como evitar seu uso excessivo e o desperdício.

5.2 Ofereça informações específicas, corretas e justas

Faça mais do que a lei determina, assegurando, com a documentação correta, informações que devem constar nos produtos de sua empresa com relação a segurança, desempenho e eficácia.

5.3 Proíba o uso de técnicas comerciais antiéticas

Além dos atos ilegais previstos em lei, práticas comerciais antiéticas incluem exageros sobre a potencialidade do produto e seu desempenho e sobre a quantidade necessária do produto para atender à demanda do cliente. Deixe claro a funcionários e clientes que tais práticas não são toleradas por sua empresa.

5.4 Evite a publicidade "tóxica"

Procure formas de anúncios que transmitam um modelo positivo e hábitos saudáveis. Estabeleça uma diretriz clara sobre o tipo de informação e mensagem que pode ou não ser dirigido às crianças.

Proíba mensagens enganosas, que explorem as emoções das crianças ou que transmitam a eventual manipulação dos pais, ou outros, por parte das crianças, para a compra de seu produto.

Anuncie apenas em locais permitidos. Abomine os apelos que glorificam a satisfação imediata, a violência, a imagem doentia do corpo, a agressão, o desrespeito, a mistificação e o sexismo.

5.5 Ouça as manifestações

Prepare-se para ouvir as manifestações dos clientes/consumidores no sentido de melhorar o atendimento, os produtos e os serviços oferecidos por sua empresa. Mais do que isso, incentive sugestões e críticas. E realize periodicamente pesquisas de opinião entre os clientes. É um material precioso para a avaliação do desempenho de sua empresa.

5.6 Procure oportunidades comerciais alternativas

Sonde as oportunidades de criar produtos e oferecer serviços que satisfaçam necessidades de grupos sociais específicos, como idosos, pessoas com deficiência e grupos minoritários.

O cliente em Foco

Laboratório Dr. Pio: qualidade no relacionamento

O Laboratório Dr. Pio vem apostando na relação com os clientes para fazer do seu negócio um exemplo. Sediada em Santana do Livramento (RS), a empresa desenvolve diversas práticas visando melhorar as condições de trabalho, o bem-estar de seus colaboradores e o diálogo com seus clientes.

A criação da Comissão Interna de Biossegurança, voltada para a segurança no ambiente de trabalho, é uma das ações desenvolvidas com foco nos colaboradores. Por meio de seminários, a comissão busca conscientizar o público interno, clientes e parceiros, implementando medidas, como as vistorias nos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), que melhorem os indicadores de segurança no trabalho do Laboratório.

A implantação de programas de incentivo e treinamento e a adoção de medidas de segurança contribuem para o crescimento profissional de seus funcionários e estabelecem relações interativas com a direção.

O Laboratório Dr. Pio criou ainda mecanismos de diálogo estruturado com os clientes. Desde 1999 realiza pesquisas de satisfação que objetivam assegurar atendimento de qualidade. Durante todo o ano os serviços prestados são avaliados pelos clientes, que podem fazer reclamações, sugestões e comentários. Mensalmente as respostas são analisadas e as reclamações geram relatórios de não-conformidade, originando ações corretivas e preventivas.

As práticas contribuem para a melhoria de todos os processos, alcançando a excelência no atendimento e aumentando a produtividade e a competitividade da empresa. Como conseqüência, o Laboratório Dr. Pio se diferencia no cenário, consolidando sua marca e sua participação no mercado.

6ª DIRETRIZ | Promova sua Comunidade

A relação que uma empresa tem com sua comunidade de entorno é um dos principais exemplos dos valores com os quais está comprometida. Respeito aos costumes e à cultura local, contribuição em projetos educacionais, em ONGs ou organizações comunitárias, destinação de verbas a instituições sociais e a divulgação de princípios que aproximam seu empreendimento das pessoas ao redor são algumas das ações que demonstram o valor que sua empresa dá à comunidade.

Um entrosamento saudável e dinâmico com os grupos representativos locais na busca de soluções conjuntas para os problemas comunitários fará do seu empreendimento um parceiro da comunidade, reconhecido e considerado por todos.

Passo a passo: como fazer de seu empreendimento um parceiro da comunidade e obter a consideração de todos

Geral

6.1 Identifique os problemas e busque soluções conjuntas

Comece por um breve diagnóstico dos problemas com os quais a comunidade convive e pesquise que prioridades a comunidade elege. Passe, em seguida, para os meios de que pode dispor para participar, de uma forma ou de outra, na solução desses problemas. Qualquer iniciativa, você vai ver, será muito bem recebida.

Poderíamos fazer uma lista interminável de possibilidades de ajuda a uma comunidade carente. Como exemplo, seguem-se algumas:

- estimular a formação de algum tipo de organização da comunidade, caso não ainda não haja nenhum, para ter voz nas reivindicações;
- participar de reuniões com lideranças locais, se a comunidade já tem um certo nível de organização, para a discussão de problemas e encaminhamento de soluções;
- se você faz parte de alguma entidade de representação patronal, mobilize-a também para reivindicar melhorias aos poderes públicos;
- diretamente, você pode fazer doações ou apoiar de alguma forma instituições sociais (educacionais, de complementação alimentar, de microcrédito) e ONGs (organizações não-governamentais) que estejam atuando na área (ou atraí-las para trabalhar na comunidade);
- se sua empresa tem instalações passíveis de ser cedidas para eventos da comunidade, você pode franqueá-las;
- na compra de um novo computador, doe o antigo, de preferência para o uso coletivo, em escola.

6.2 Invista na comunidade

Considere a possibilidade de contratação de serviços oferecidos por organizações comunitárias ou fornecedores locais. Dessa forma, a empresa poderá ajudar na revitalização de uma comunidade. Considere, também, a destinação de recursos do imposto de renda para fundos municipais da criança e do adolescente, ou outros similares.

6.3 Recrute funcionários em comunidades pobres

Há várias organizações sem fins lucrativos que poderão identificar nessas comunidades indivíduos que estejam treinados e capacitados a exercer as funções pretendidas.

6.4 Instale-se em comunidades pobres

Procure locais comunitários que possuam boas instalações para o estabelecimento de escritórios, produção e venda, com acesso fácil para as demais áreas da cidade. Verifique se há incentivos para o estabelecimento de empresas nessas áreas.

6.5 Conscientize e mobilize seus funcionários

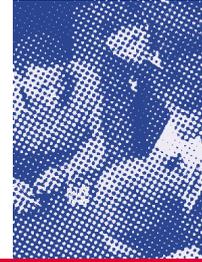
Use todas as oportunidades para comunicar aos funcionários que o suporte à comunidade e o envolvimento com ela é importante para a empresa. Sempre que possível, recompense aqueles que já fazem parte e estimule os funcionários a participar de projetos comunitários.

6.6 Outra boa idéia: adote um projeto específico

Estude a possibilidade de sua empresa participar de um projeto ou causa que envolva vários voluntários e cujo objetivo, de preferência, se aproxime da declaração de missão de seu empreendimento. Por exemplo, um restaurante ou uma empresa do setor de alimentos poderá se engajar em campanhas para erradicação da fome ou de estímulo a práticas agrárias sustentáveis, ou ainda organizar uma horta comunitária ou partir para a distribuição de sopa às pessoas em situação de risco alimentar.

Outra hipótese é permitir que, em parte de seu horário de trabalho, funcionários com formação técnica usem suas habilidades profissionais na execução de trabalho voluntário, sem fins lucrativos, para grupos comunitários.

6.7 Faça parceria com outras empresas

Você pode fazer parcerias com outras empresas da comunidade, sejam elas de grande ou pequeno porte, para desenvolver projetos que sua empresa não poderia empreender individualmente. Por exemplo, a organização de um programa de reciclagem com a comunidade local ou a limpeza e/ou reforma de uma escola ou abrigo.

Filantropia

6.8 Faça doações de seus produtos ou serviços

Se possível, contribua diretamente com organizações da comunidade que possam fazer uso de seus produtos ou serviços. Com um pouco de criatividade, você acabará achando diversas formas de fazer doações. Por exemplo, se o quadro de funcionários de sua empresa inclui profissionais capazes de realizar consertos ou fazer montagens, considere a possibilidade de "emprestá-los", quando isso for importante para a comunidade. Incentive os funcionários a doar comida, roupas e móveis usados.

Educação

6.9 Ofereça apoio às escolas locais

Tente encontrar meios pelos quais sua empresa possa dar suporte e melhorar a educação oferecida pelas escolas públicas locais. Valorize os funcionários que se dispuserem a participar de eventos organizados pelas escolas ou fazer palestras a alunos e professores sobre as habilidades profissionais necessárias para atuar em sua área de trabalho.

6.10 Faça parceria com uma escola

Você pode, por exemplo, doar determinado tempo de trabalho de seus funcionários para que eles ajudem em consertos ou faxinas. Ajude na gestão da escola. Promova programas de melhoria da qualidade de ensino, como preparação de material didático ou atualização de professores.

6.11 Faça doações de equipamento usado ou excedente

As escolas podem utilizar uma variedade enorme de produtos e materiais. Até mesmo restos de matéria-prima ou produtos ultrapassados costumam ser úteis em projetos escolares.

6.12 Crie intercâmbio com uma escola

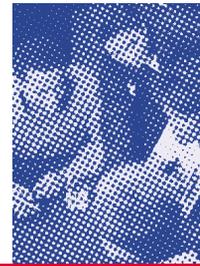
Muitas escolas procuram empresas locais que possam oferecer estágio, remunerado ou não, a seus alunos. Tente criar uma verdadeira oportunidade de aprendizado para o estagiário, bem como para a própria empresa.

Políticas de Boa Vizinhança

Açougue T-Bone: cultura à la carte

O açougue T-Bone, de Brasília (DF), mostra que não é preciso ser uma grande empresa para investir em educação e cultura. Junto à casa de carnes T-Bone funciona uma biblioteca com 5 mil livros, que podem ser retirados por qualquer pessoa. Duas vezes por ano, o açougue também promove noites culturais – com shows de música popular e erudita, peças de teatro e lançamento de livros, entre outras atrações –, que reúnem cerca de 5 mil pessoas ao ar livre.

"Qualquer empresa, pequena ou grande, tem de estar vinculada à comunidade, tem de fazer alguma coisa, seja relacionada à cultura, ao meio ambiente ou ao esporte. O consumidor cobra isso", afirma o proprietário Luiz Amorim dos Santos. Analfabeto até os 16 anos, Santos passou a valorizar a educação depois que aprendeu a ler e a escrever.

O acervo foi crescendo com doações feitas pela própria comunidade. "Para mim, foi uma novidade. Nunca tinha pensado em ver livros em um açougue", conta o funcionário Cláudio Pereira dos Santos, que trabalha no T-Bone há cerca de oito anos. Segundo ele, a surpresa com a iniciativa foi geral, mas acabou por conquistar tanto os funcionários como os clientes. "Não adianta investir em cultura se os seus funcionários não estão na escola", exemplifica. Os 12 funcionários do T-Bone estudam. Aquele que lê o maior número de livros no mês ainda recebe um bônus da empresa.

Políticas de Boa Vizinhança

Metalúrgica Ferrari Jordão: democratizando a informática

Localizada numa comunidade de baixa renda em Maringá (PR), há 11 anos, a Metalúrgica Ferrari Jordão emprega trinta pessoas na produção de calhas para luminárias e bases fixas para cadeiras.

Preocupada com a ociosidade dos jovens da comunidade e sua dificuldade de encontrar emprego em função da baixa qualificação profissional, a Ferrari Jordão montou, dentro da empresa, uma sala de informática para dar aulas gratuitas à população do bairro.

Para gerenciar o projeto, fez parceria com o Centro de Apoio Educacional, uma organização não-governamental que, nos últimos três anos, formou mais de 250 jovens e adultos em informática básica e montagem de computadores.

7ª DIRETRIZ | Comprometa-se com o Bem Comum

O relacionamento ético com o poder público, assim como o cumprimento das leis, faz parte da gestão de uma empresa socialmente responsável. Ser ético, nesse caso, significa cumprir as obrigações de recolhimento de impostos e tributos, alinhar os interesses da empresa com os da sociedade, comprometer-se formalmente com o combate à corrupção, contribuir para projetos e ações governamentais voltados para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área social etc. Em resumo: contribuir decisivamente para o desenvolvimento de sua região e do país.

Passo a passo: como adotar uma postura positiva em seu relacionamento com o governo e a sociedade, a partir de agora

Posicionamento Político

7.1 Participe com transparência

Deixe claro para os públicos com os quais você se relaciona seu posicionamento político e suas justificativas, em períodos de campanha ou fora deles. Como empresário, você pode e deve atuar junto ao sindicato patronal e outras organizações empresariais, defendendo as políticas e ações econômicas que sejam de interesse de seu setor e do país. Garanta liberdade de escolha e incentive o voto consciente.

7.2 Combate à corrupção

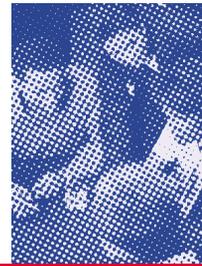
Na relação com autoridades, agentes e fiscais do poder público, evite situações que envolvam ações de favorecimento ou práticas ilegais. Faça da honestidade um valor explícito em todas as suas relações comerciais, pois os pequenos desvios do dia-a-dia podem formar uma cultura capaz de comprometer o futuro de seu negócio.

Participação

7.3 Marque sua presença em fóruns locais

Participe de fóruns de empresários e de outros segmentos sociais, sejam voltados para a elaboração de propostas de caráter social, sejam voltados para interesses mais restritos. Em inúmeras cidades existem conselhos de gestão de políticas públicas e órgãos dedicados ao desenvolvimento regional que são expressivos canais de participação.

7.4 Integre-se aos movimentos sociais

Nos municípios, são desenvolvidas diversas políticas públicas sociais de caráter local que apresentam diferentes possibilidades de atuação para micro e pequenos empresários. Reflita sobre a vocação social de seu empreendimento e estabeleça parcerias na implementação de programas sociais.

Reconhecimento Público

Panificadora Paladar: gosto pelo social

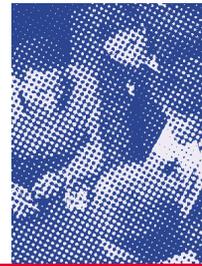
A Panificadora Paladar, localizada em Brasília (DF), tem participado ativamente de diferentes fóruns e instituições empresariais e governamentais, em ações que enfocam questões de interesse público e responsabilidade social. Colaboradores da panificadora, junto com clientes e gestores de outras empresas da região, realizam levantamentos das demandas locais e, com os proprietários dos estabelecimentos, promovem a mobilização da comunidade e do poder público em busca de soluções. São desenvolvidas várias ações que visam a construção de escolas, instalação de quebra-molas e melhoria da iluminação pública, por exemplo.

A Paladar também apóia e patrocina instituições sem fins lucrativos, identificadas com causas que promovam a garantia dos direitos dos cidadãos e valorizem a participação social como prática fundamental para a construção de uma sociedade mais justa. Essa atuação traz muitos benefícios à empresa, que alcança maior visibilidade no mercado, conquista a fidelidade dos clientes e tem associado a sua imagem o reconhecimento de seu compromisso com o bem-estar da comunidade.

3.

Novas exigências e Novas oportunidades

As micro e pequenas empresas podem buscar na atuação socialmente responsável um diferencial de mercado que, entre outros benefícios, as credencia a ser fornecedoras de grandes empresas que adotam essa forma de gestão como critério de seleção. Além disso, práticas empresariais socialmente responsáveis dão credibilidade à gestão do negócio e facilitam na obtenção de crédito.

Por outro lado, abrem-se oportunidades de novos negócios, seja através dos projetos de desenvolvimento local/regional em parceria com outras pequenas ou grandes empresas, seja através da possibilidade de atender novos tipos de consumidores e clientes.

Novas exigências

Aqui vão dois exemplos de como grandes empresas impõem novas formas de funcionamento e gestão aos pequenos fornecedores.

Pão de Açúcar

O Grupo Pão de Açúcar criou em dezembro de 2002 o projeto Caras do Brasil para incentivar a produção e a comercialização de produtos que tenham o desenvolvimento sustentável como base de produção, valorizando aspectos como geração de riqueza das comunidades e fixação em seus locais de origem. O projeto busca atender também o consumidor consciente, que avalia não só o produto final, mas também toda a cadeia produtiva, da produção ao descarte.

O Grupo Pão de Açúcar apresenta, assim, uma série de critérios e pré-requisitos para empresas, entidades ou comunidades interessadas em figurar como fornecedoras de mercadorias, tais como:

- Ser uma empresa legalmente constituída, portanto habilitada a emitir nota fiscal de venda, que recolha os impostos e encargos cabíveis.
- Obedecer a todas as leis nacionais, estaduais e municipais, exigências administrativas, tratados e acordos internacionais dos quais o Brasil é signatário.
- Possuir conta bancária – pessoa jurídica – em nome do emissor da nota fiscal.
- Demonstrar e praticar repúdio ao trabalho infantil.
- Respeitar os direitos dos povos indígenas.
- Respeitar os direitos de uso da terra de longo prazo. As comunidades locais com direitos legais ou tradicionais de posse ou uso da terra devem manter controle sobre as operações florestais, a menos que deleguem esse controle a outras pessoas ou entidades, de forma livre e consciente.
- Agir de acordo com a responsabilidade ambiental como um todo, levando em conta o uso de pesticidas e outros agentes químicos, de agentes de controle biológico, os cuidados com a erosão e com a preservação de recursos hídricos, o respeito aos planos de manejo que garantam a sustentabilidade, o respeito às áreas de alto valor de conservação e aos demais elementos relacionados com a qualidade ambiental.
- Obedecer às leis referentes às questões sanitárias (quando aplicáveis).

Os proponentes eleitos dentro dos pré-requisitos citados são posteriormente analisados em outros tópicos, permitindo a construção de um quadro completo de suas reais possibilidades de participação no programa.

De Nadai, McDonald's, ABN–Amro e Axial Par

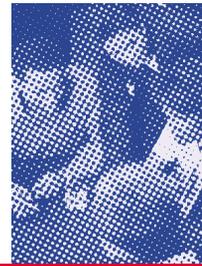
Para a De Nadai, empresa de alimentação industrial localizada em Santo André, no ABC paulista, a adoção de práticas de responsabilidade social é uma das razões de seu sucesso. A empresa foi a primeira do Brasil e também a primeira do setor alimentício em todo mundo a receber a certificação pela norma SA 8000, que tem por objetivo garantir condições de trabalho e segurança aos funcionários.

Com os fornecedores, o primeiro passo foi a informação. A De Nadai elaborou um manual sobre a SA 8000, explicando-lhes todas as exigências da norma. Depois solicitou que enviassem uma carta à empresa, comprometendo-se com o cumprimento das premissas básicas da SA 8000. "Discutimos juntos as formas de adequação desses fornecedores à norma e, então, passamos a exigir seu cumprimento para a manutenção de nossos contratos de fornecimento", explica Maurício Barros de Vasconcelos, gerente de Desenvolvimento e Formação da empresa.

Na fase seguinte, a De Nadai montou um questionário de auto-avaliação, que foi enviado a seus fornecedores. Com isso, a empresa verificou que entre as dificuldades para o cumprimento da norma por parte de seus fornecedores estavam a falta de direitos trabalhistas dos funcionários, o excesso de horas extras e, em alguns casos, a utilização de trabalho juvenil.

Segundo a SA 8000, a empresa que utiliza mão-de-obra de adolescente não pode demitir e precisa adaptar um horário de expediente que garanta ao jovem não ultrapassar a dez horas diárias entre a escola e o trabalho. Para cumprir a regra, a solução encontrada foi a redução do horário de funcionamento do almoxarifado, que era das 10 às 17 horas, para um período de cinco horas, com intervalo de uma hora. "O horário de funcionamento ficou estabelecido das 10 às 15 horas. Os dois lados cederam e ficaram satisfeitos", relata Liberato. "Se todas as empresas tivessem a preocupação em fazer as coisas de forma responsável, seria ótimo e todos sairiam ganhando." De acordo com gerente de Desenvolvimento e Formação, a SA 8000 fortaleceu ainda mais o relacionamento da empresa com seus fornecedores e ampliou o papel social da De Nadai em sua área de atuação. "A idéia é mesmo de parceria", finaliza.

Outras grandes empresas, como a rede McDonald´s e o Banco Real/ABN-Amro impõem uma série de critérios para seleção de fornecedores de todos os portes, inclusive micro e pequenas empresas, ao mesmo tempo que as ajuda a atingir as exigências feitas. Esses critérios são em grande parte baseados em princípios da responsabilidade social.

O Axial Par é um fundo que age da mesma forma na hora de investir em pequenos negócios: impõem critérios de gestão socialmente responsável e ajuda as empresas pré-selecionadas a transformarem sua gestão.

Novas oportunidades

Ações que impulsionam mercados locais têm sido uma grande fonte de oportunidades de crescimento para micro e pequenos empreendimentos. Aqui você vai conhecer alguns exemplos.

Capital da Laranja

O Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), visando auxiliar os pequenos produtores de laranja em Bebedouro (SP), cidade conhecida como a "capital da laranja", desenvolveu um projeto que introduziu o suco natural de laranja na merenda escolar da rede municipal de ensino.

O projeto nasceu da necessidade de interromper o processo de exclusão social de pequenos produtores de laranja da região, ocasionado pelo crescente controle da produção de laranja local por indústrias fabricantes de suco concentrado, destinado, prioritariamente, à exportação.

A matéria-prima utilizada na produção do suco é comprada de pequenos agricultores pela prefeitura e processado por uma pequena indústria local. São empregados seis trabalhadores rurais na colheita da laranja, todos com carteira assinada e direitos garantidos por lei.

Atualmente, 6 mil alunos da rede municipal recebem diariamente um copo de suco de laranja natural, produzido integralmente pelos moradores. Dessa forma, o projeto promove o acesso da população de baixa renda a um alimento saudável, garante a produção dos pequenos agricultores do município e o desenvolvimento sustentável da atividade, já que toda a renda gerada fica na própria região.

Favela Chique

As oitenta costureiras cariocas que integram a Coopa-Roca, a cooperativa de artesãs da favela da Rocinha, no Rio de Janeiro, produzem mensalmente cerca de 500 peças. Há dois anos, exatamente em função da atuação coletiva, elas conseguiram firmar uma parceria com a sofisticada grife M. Officer. Graças a tal acordo, as cooperadas melhoraram o design das peças que confeccionam e atualmente colocam parte da produção em badaladas lojas, como a Barneys, em Nova York, e a Browns, em Londres. Em conseqüência, o faturamento da Coopa-Roca subiu mais de 1.000% e há cooperadas que chegam a ter retiradas mensais de R$ 1 mil.

Fonte: PEGN – Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios

Este é um bom exemplo de oportunidades abertas pelos novos conceitos de desenvolvimento local que estamos vivendo.

Castanheiros do Amapá

Os castanheiros do sul do Amapá, assim como as costureiras da Rocinha, também viram sua renda crescer depois que se uniram. Eles são hoje cerca de 160 profissionais integrados em duas cooperativas, nas regiões dos rios Iratapuru e Cajarí, criadas a partir de 1995 com o apoio do Programa de Desenvolvimento Sustentável do Estado do Amapá (PDSA). "Antes, vendíamos 100 litros do óleo de castanha para intermediários por preços entre R$ 5 e R$ 8. Hoje, conseguimos preços que variam de R$ 15 a R$ 20, pois temos escala e entregamos direto às indústrias", relata Elizeu Cardoso Vianna, presidente da Organização das Cooperativas do Estado do Amapá (Oceap). Além de obter preço melhor, os castanheiros da Amazônia estão produzindo biscoito com a farinha da castanha, que é vendido para as escolas de Macapá.

Fonte: PEGN – Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios

Oficinas Mecânicas em Santa Catarina

A meta é montar a maior rede de oficinas automecânicas do Brasil, com empresas e técnicos certificados, para oferecer serviços diferenciados e conquistar o posto de principal referência do setor. E não está muito longe de ser alcançada. Os 758 micro e pequenos empresários de 65 municípios catarinenses extraíram do associativismo fomentado pelo Projeto Empreender o que ele tem de melhor – crescimento empresarial e desenvolvimento social –, sem perder a noção de que, apesar de não se verem mais como "inimigos", ainda são concorrentes.

Os números e os dados mostram que retorno é o que não falta para os empresários que aceitaram o desafio de se sentar ao redor da mesa para debater problemas e encontrar soluções. Algumas das melhores empresas do setor de reparação de veículos estão instaladas em Santa Catarina, onde há o maior número de técnicos do país certificados pela norte-americana Associação de Excelência em Serviços (ASE), em termos proporcionais, tanto em relação à população quanto a automóveis.

Certificação de Produtos e Serviços

A Associação de Agricultores Orgânicos (AAO), com sede em São Paulo, é a maior organização certificadora do país, responsável pelo controle dos processos de produção, embalagem, rotulagem e distribuição de alimentos orgânicos. Seu selo de garantia, lançado em 1996, hoje é imprescindível para o fornecimento de produtos orgânicos às redes de supermercados, principalmente nos grandes centros. A entidade conta com cerca de 800 produtores associados, 500 agricultores certificados e 100 agricultores em fase de conversão, ou seja, com produtos em análise para a certificação.

Embora a legislação para a produção orgânica ainda esteja sendo elaborada, esta é uma demanda que aumenta à medida que a sociedade desperta para o movimento do consumo consciente. Um indicador é o crescimento anual da ordem de 20% nas vendas de produtos orgânicos detectado nos últimos anos pelo Instituto Biodinâmico (IBD), entidade privada voltada para o desenvolvimento desse segmento econômico.

Anexo 1
O que mudou no mundo dos negócios e porquê

1.1 O limite ambiental e social

Pela primeira vez na história da humanidade, reconhecemos os limites do Planeta em termos de destruição de florestas, poluição das águas e produção de resíduos. Esses não são apenas temas das conversas de cientistas ou de ativistas do meio ambiente. Estão presentes no nosso dia-a-dia, na conversa das crianças, nas escolas e nos jornais, motivando novos impostos e causando racionamento de água e energia. Isto influencia o mundo dos negócios, criando desafios e oportunidades para todos.

Visão de negócios diante do novo quadro ambiental

Desafios
Redesenhar processos para melhor uso dos recursos naturais.
Conhecer melhor a origem e o destino do material usado e processado.
Entender as particularidades desses aspectos no seu negócio.
Oportunidades
Reduzir gastos em função da melhor administração dos recursos.
Criar produtos e serviços elaborados com maiores cuidados em relação ao impacto ambiental e que atendam aos consumidores mais atenciosos.

1.2 A questão tecnológica e educacional

Os limites ambientais não explicam, por si só, o momento que estamos vivendo. Outras variáveis merecem destaque. Nunca tivemos um número tão alto de pessoas alfabetizadas, capazes de ler, escrever e obter informações. No Brasil de 1900, somente uma minoria da população tinha acesso à educação.

De acordo com o Censo Demográfico do IBGE, no ano 2000, o número de pessoas alfabetizadas ultrapassou a marca dos 120 milhões, representando 75% da população. Esse não é um fenômeno exclusivamente brasileiro. De um modo geral, poderia ser a história de todos os países considerados "em desenvolvimento", de acordo com a definição do Relatório de Desenvolvimento Humano de 2001.

Esse imenso exército de pessoas, preparadas para ler e escrever, está em contato com uma das maiores revoluções do comportamento do nosso século: a tecnologia. O acesso ao rádio, ao telefone, aos jornais, à televisão, aos computadores e à internet cresce a olhos vistos. As pessoas estão em contato diário com um grande número de informações sobre qualquer tema de interesse e por isso estão cada vez mais capazes de ler, produzir informações e notícias.

Visão de negócios gerada pela educação e tecnologia

Desafios
Estar preparado para um processo contínuo de aprendizagem tanto temática como tecnológica.
Possuir níveis mais altos de escolaridade e especialização para exercer quaisquer funções.
Manter-se informado para não correr o risco de ser rapidamente ultrapassado pelos concorrentes.
Oportunidades
Um grande número de novos e pequenos negócios tem surgido no ramo de produtos e serviços para os "eternos" estudantes.
Diminuição do custo tecnológico.
Facilidade de acesso às ferramentas tecnológicas.
Disseminação gratuita de informações pela internet.

1.3 A questão cívica

Por último, uma mudança profunda na forma como as pessoas se organizam para resolver seus problemas e defender seus interesses na última década. Vamos falar da "revolução cívica".

Nesse processo de transformação – também em escala mundial –, pessoas de todas as idades, regiões, níveis sociais, religiões, orientações sexuais e políticas, profissões estão se organizando em torno de causas que consideram importantes para si mesmas, para sua comunidade ou para o futuro das próximas gerações.

Assim nascem milhares de organizações da sociedade civil, como ONGs, as associações de bairros, de escolas, de direitos dos animais, de defesa do meio ambiente, de uma espécie de árvore, de pássaros, pelos direitos dos prisioneiros, das mulheres, das crianças, dos negros, dos índios, das pessoas com deficiência, contra a violência, organizações dedicadas ao estudo de temas específicos, as associações de defesa dos consumidores, as organizações de empreendedores pelo município, associações de micro e pequenos empresários, associações de empresários e ainda suas parcerias com outras ONGs, com organismos do poder público... enfim, um número imenso de organizações que representam os mais diversos interesses.

Em 1995, o número de organizações sem fins lucrativos chegou a 250 mil, como mostra o estudo de Leilah Landim *"As organizações sem fins lucrativos: Ocupações, despesas e recursos"*.

Nosso cotidiano está recheado de contatos com essas organizações. Todos temos vários exemplos. Obviamente, esse enorme movimento causa impactos no mundo dos negócios, trazendo desafios e oportunidades.

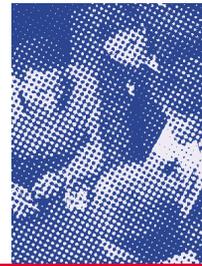
Visão de negócios provocada pelos atuais movimentos sociais

Desafios
Manter-se informado sobre os movimentos sociais mais próximos do seu ambiente e suas influências no cotidiano, buscando atuar, preferencialmente, em ressonância com eles.
Eleger as causas dos movimentos com os quais mais se identifica particularmente.
Posicionar o negócio como parceiro desses movimentos e ver as pessoas como aliados na construção do negócio.
Oportunidade
Desenvolver seu negócio com o apoio da comunidade de entorno.

1.4 Conclusões

O limite dos recursos naturais, o alto número de pessoas escolarizadas, o grande acesso a informações e a ampla capacidade de organização dos cidadãos são alguns dos motivos da efetiva mudança na forma das empresas realizarem seus negócios. Esses não são fatores conjunturais ou passageiros. São características fundamentais da nossa sociedade e do nosso tempo, que exigem uma adaptação do mundo dos negócios e de todos nós.

A necessidade de considerar essas características leva empresas e agentes financiadores a dedicarem maior atenção às relações com seus parceiros: dos funcionários aos organismos da sociedade em geral e aos governos. Além disso, para avaliar o impacto do negócio fora dos muros da empresa e evitar riscos, as relações com os fornecedores têm sido igualmente alvo de preocupação.

Assim, a responsabilidade social empresarial passa a ser considerada por empresários e empreendedores nas suas tomadas de decisão, nas soluções de seus problemas, na exploração de novas oportunidades. A responsabilidade social empresarial não é um tema passageiro, veio para ficar.

1.5 O movimento no Brasil

O movimento em torno da responsabilidade social corporativa no Brasil surgiu nos anos 1980, impulsionado por uma seqüência de eventos sociais e políticos que expressaram uma mudança de atitude por parte dos cidadãos e, em especial, da comunidade empresarial brasileira. Nessa época, o país viveu a luta pelas Diretas Já e conquistou o restabelecimento da democracia. O processo de participação popular culminou na promulgação da Constituição de 1988 e na realização de eleições diretas para presidente da República, no ano seguinte.

O envolvimento popular e de organizações da sociedade civil continuou a crescer durante os anos 1990, num contexto que levou ao fortalecimento do conceito de responsabilidade social empresarial. O impeachment do presidente Collor, em 1992, foi imposto por um movimento nacional pela ética na política. A Conferência Rio 92 empurrou a questão ambiental para o topo da agenda mundial de discussões. A campanha do sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, na Ação da Cidadania Contra a Fome, a Miséria e pela Vida, também foi marcante nesse período e mobilizou empresas e líderes empresariais no Brasil inteiro.

A ênfase nas questões sociais e ambientais mudou o comportamento do cidadão brasileiro. Houve uma crescente articulação dos movimentos sociais, sindicatos, partidos políticos, organizações ambientais e associações de defesa dos direitos do consumidor, das mulheres e das crianças. Esse conjunto de atores sociais brasileiros, junto com outros movimentos internacionais, serviu de base para a criação do Fórum Social Mundial, realizado anualmente no Brasil desde 2001.

Tais acontecimentos provocaram uma série de mudanças no mundo empresarial. Várias entidades empresariais foram criadas para lidar com temas sociais, direitos humanos e sustentabilidade ambiental, incentivando o desenvolvimento comunitário e social e difundindo a responsabilidade corporativa. Entre elas, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, organização criada para promover a cultura da gestão empresarial balizada por princípios éticos.

Muitas empresas brasileiras desenvolvem práticas significativas de gestão socialmente responsável. Seu principal desafio tem sido o de encontrar o equilíbrio entre as exigências da competitividade, como baixo custo e alto padrão de qualidade, e a necessidade de assegurar o desenvolvimento sustentável e contemplar reivindicações da sociedade civil. Parte desse desafio consiste em traduzir o discurso, a boa vontade e a conscientização crescente dos dirigentes empresariais em prática efetiva de suas empresas, de forma permanente e estruturada.

Anexo 2
Informações Gerais

Balanço social

O balanço social é um instrumento importante para a empresa comunicar-se com os públicos com que se relaciona: investidores, público interno, fornecedores, clientes, comunidade, ONGs e a sociedade. Essa publicação deve ser anual e conter um relatório de atividades econômicas, ambientais e sociais. Deve apresentar não apenas os sucessos, mas também os principais compromissos públicos da empresa, as metas para o futuro, os problemas que imagina enfrentar e com quais parceiros gostaria de trabalhar para enfrentar os desafios que hão de vir.

Modelos de balanços sociais estão no site do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas iBase (http://www.ibase.org.br), no do Instituto Ethos (www.ethos.org.br) ou ainda no site do Prêmio Balanço Social (www.premiobalancosocial.org.br).

Classificação de Empresas no Brasil

Por número de empregados

Porte	Indústria	Comércio e Serviços
Microempresa	até 19	até 9
Empresa de Pequeno Porte	de 20 a 99	de 10 a 49
Empresa de Médio Porte	de 100 a 499	de 50 a 99
Empresa de Grande Porte	acima de 499	acima de 99

Fonte: Sebrae (www.sebrae.com.br)

Um ponto que merece destaque é que as micro e pequenas empresas, apesar de seu reduzido número de funcionários por estabelecimento, geraram nos últimos anos mais novos empregos que as organizações de grande e médio porte. Isso pode ser comprovado pelos recentes dados da Relação Anual de Informações Sociais (Rais), segundo os quais, de 1995 a 2000, os pequenos negócios de até 100 funcionários criaram 96% dos novos empregos no Brasil.

Classificação das micro e pequenas empresas no Brasil

Por faixas de faturamento

Porte	Faturamento Bruto (R$ mil)
Microempresa	até R$ 244 (US$ 69,7)
Empresa de Pequeno Porte	de R$ 244 a 1.200 (US$ 342,9)

Fonte: Lei Federal nº 9.841 de 5.10.99 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa)

O Projeto Ethos–Sebrae de Responsabilidade Social para Micro e Pequenas Empresas

O Projeto Ethos–Sebrae está sendo realizado por uma equipe de profissionais coordenados pelo Instituto Ethos. Os produtos dessa iniciativa, que serão lançados durante o ano de 2003, são os seguintes:

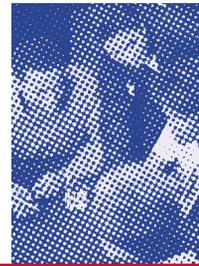
1. Esta publicação, **Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequena Empresas – Passo a Passo**, também disponível em CD.

2. Uma publicação complementar – **Ferramenta de Auto–Avaliação e Planejamento – Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas**, também disponível em CD.

3. Treinamento de uma equipe de multiplicadores internos do Sebrae para atendimento e orientação às micro e pequenas empresas sobre os primeiros passos na implantação da Responsabilidade Social Empresarial e na aplicação dos Indicadores Ethos–Sebrae.

4. Um banco de práticas empresariais socialmente responsáveis consideradas exemplares, desenvolvidas por micro e pequenas empresas, que estará disponível para consulta nos sites do Ethos e do Sebrae.

5. A produção do manual **Como as Grandes Empresas Podem Apoiar e se Relacionar com Micro e Pequenas Empresas de Forma Socialmente Responsável**.

Todos esses materiais serão disponibilizados gratuitamente para obtenção no site do Instituto Ethos (www.ethos.org.br) e no site do Sebrae (www.sebrae.com.br).

O Sebrae no contexto da responsabilidade social

O Sebrae é uma organização com plena consciência de que sua atuação entre as micro e pequenas empresas ultrapassa a questão econômico-financeira. Num universo de empresas que precisam de atenção constante, tem um papel de agente de transformação, realizando ações que resultam em melhorias em favor do emprego e da renda, do meio ambiente, da qualidade de vida.

O Sistema Sebrae também tem desenvolvido inúmeras ações de responsabilidade social com a comunidade em geral e participado de ações criadas por outras entidades. Como exemplos, podemos citar campanhas contra a fome, em parceria com Betinho; saúde ocupacional de seus colaboradores; semana de qualidade de vida e incentivo à cultura, estimulando os corais existentes em todos Estados. Além dessas ações internas, a entidade atua junto à sociedade na promoção de programas de capacitação de jovens, de pessoas da terceira idade, de incentivo ao trabalho em artesanato pelas mulheres de comunidades de baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

Como agente de mudança, o Sebrae vem estimulando o trabalho voluntário e, conseqüentemente, o exercício da cidadania, ao promover, junto a seu corpo técnico, parceiros e toda a sociedade, o Programa Líder Solidário. O programa tem por objetivo incentivar o trabalho voluntário na sociedade, por meio do atendimento às microempresas formais e informais, bem como a empreendedores que não tenham condições financeiras de obter consultoria e/ou assessoria empresarial em estágios iniciais de funcionamento.

Como acessar as publicações do Instituto Ethos

O Instituto Ethos cria e produz amplo material para abordar os vários aspectos da Responsabilidade Social Empresarial e do desenvolvimento sustentável. O instituto é uma associação de empresas de todo tamanho e setor interessadas em desenvolver suas atividades de forma socialmente responsável, num permanente processo de avaliação e aperfeiçoamento. Foi criado em 1998, com a missão de promover e disseminar práticas empresariais socialmente responsáveis, contribuindo para que as empresas alcancem um desenvolvimento sustentável em seus aspectos econômico, social e ambiental.

Além dos manuais e pesquisas, o Ethos divulga semanalmente um boletim sobre acontecimentos em Responsabilidade Social Empresarial no país.

O acesso a TODO o material do instituto é público e gratuito, através do site www.ethos.org.br.

Esclarecimentos importantes sobre as atividades do Instituto Ethos

1. O trabalho de orientação às empresas é voluntário, sem nenhuma cobrança ou remuneração.

2. Não prestamos consultoria nem autorizamos ou credenciamos profissionais a oferecer qualquer tipo de serviço em nosso nome.

3. Não somos entidade certificadora de responsabilidade social nem fornecemos "selo" com essa função.

4. Não permitimos que nenhuma empresa (associada ou não) ou qualquer outra entidade utilize a logomarca do Instituto Ethos sem nosso consentimento prévio e expressa autorização por escrito.

Bibliografia e Sites de interesse

Bibliografia

Obras consultadas

ASHELEY, Patrícia Almeida, coord. Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Saraiva, 2002.

BORGER, Fernanda Gabriela. Considerações sobre gestão da responsabilidade social empresarial. Instituto Ethos e FGV.

DRUCKER, Peter. Terceiro setor: exercícios de auto-avaliação para empresas. São Paulo: Futura, 2001.

ELKINGTON, John. Canibais com garfo e faca. São Paulo: Makron Books, 2001.

FISCHER, Rosa Maria. O desafio da colaboração. São Paulo: Gente, 2002.

FRANCO, João de. Pobreza e desenvolvimento sustentável; carta DLIS 3 e 4, fev. 2002.

INSTITUTO ETHOS. Ferramentas de gestão 2002: responsabilidade social empresarial. São Paulo, 2002.

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. Unlocking Trade Opportunities: Case Studies of Export Success from Developing Countries, 1997.

MELO NETO, Francisco Paulo de. Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001

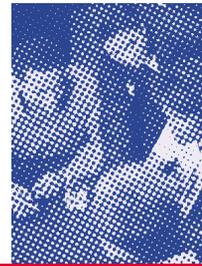
PORTER, Michael E. & KRAMER, Mark. A vantagem competitiva da filantropia corporativa. Harvard Business Review, dez. 2002.

RODDICK, Anita. Meu jeito de fazer negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

Para saber mais...

GRAYSON, David & HODGES, Adrian. Compromisso social e gestão empresarial. São Paulo: Publifolha, 2002.
O livro expõe por que temas como ecologia, meio ambiente, saúde, diversidade cultural, ética e responsabilidade social são condição de sobrevivência para as empresas modernas. Cita exemplos – nacionais e internacionais – de como as empresas que reconhecem a importância desses assuntos ganham e por que perdem as que o ignoram.

CHIANCA, Thomaz, SCHIESARI, Laura & MARINO, Eduardo. Desenvolvendo a cultura da avaliação em organizações da sociedade civil. São Paulo: Global, 2001
Definir conceitos de eficiência na gestão das entidades envolvidas, buscando um melhor gerenciamento dos programas sociais existentes, é o objetivo do Instituto de Cidadania Empresarial, que apoiou este projeto.

SACHS, Ignacy. Desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro do empreendedor de pequeno porte. Brasília: Edição Sebrae, 2002.
Fruto do trabalho de consultores do Sebrae e do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o livro faz o diagnóstico de problemas e aponta soluções para o futuro da pequena produção, defendendo um tratamento desigual para as micro e pequenas empresas.

Sites de interesse

No Brasil

Associação Brasileira de Empresários pela Cidadania
www.cives.com.br
Entidade partidária que "tem por objetivo a mobilização de empresários e profissionais liberais visando ao desenvolvimento da cidadania, o aperfeiçoamento da democracia, a defesa da justiça social e da ética".

Associação de Agricultura Orgânica
www.aao.org.br
A Associação de Agricultura Orgânica é uma organização não-governamental fundada por um grupo de engenheiros agrônomos, produtores, jornalistas e pesquisadores que já praticavam a agricultura orgânica e acreditam na sua viabilidade socioeconômica e ambiental. Mais do que difundir práticas e técnicas, a AAO defende o direito das pessoas a uma alimentação sadia e equilibrada, que preserva o homem e o meio ambiente.

Associação de Certificação Instituto Biodinâmico
www.ibd.com.br
O IBD é uma empresa brasileira sem fins lucrativos que desenvolve atividades de inspeção e certificação agropecuária, de processamento e de produtos extrativistas, orgânicos e biodinâmicos. Única entidade brasileira habilitada internacionalmente (em 1995 conquistou o credenciamento International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM; em 1999, o ISO 65 (Alemanha); e, em 2002, a aprovação do United States Department of Agriculture – USDA) a conceder a certificação para produtos orgânicos e biodinâmicos.

Balanço Social
www.balancosocial.org.br
Em 1997, o sociólogo Herbert de Souza e o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) começaram a chamar a atenção dos empresários e de toda a sociedade para a importância e a necessidade da realização do balanço social das empresas em um modelo único e simples. O site apresenta este modelo e estimula todas as empresas a divulgar seu balanço social, independente de tamanho e setor.

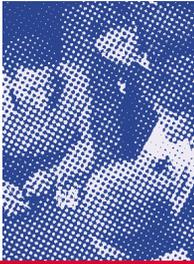
Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
www.ibase.org.br
A missão do Ibase é construir a democracia, combatendo desigualdades e estimulando a participação cidadã.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
www.ipea.gov.br
O site apresenta uma pesquisa nacional sobre a ação social empresarial respondendo às seguintes perguntas: "Como e por que as empresas atuam na área social?", "Quais os vínculos das empresas com as comunidades?", "Que tipo de ações desenvolvem as empresas?", "Quem são e onde estão as empresas que realizam ação social?" "Quais os resultados e as dificuldades encontradas?"

Instituto Socioambiental
www.socioambiental.org.br
O ISA tem como objetivo principal defender bens e direitos sociais, coletivos e difusos relativos ao meio ambiente, ao patrimônio cultural, aos direitos humanos e dos povos. Diariamente divulga notícias socioambientais e disponibiliza documentos legais sobre o tema.

CEMPRE
www.cempre.org.br
A missão do CEMPRE é disseminar práticas e conceitos sobre reciclagem e reutilização de materiais.

Instituto Akatu
www.akatu.net
Instituto fundado para disseminar práticas e conceitos de consumo consciente no Brasil.

Rede de Informações para o Terceiro Setor
www.rits.org.br
A Rits é uma organização sem fins lucrativos cuja missão é oferecer informações sobre o terceiro setor e acesso democrático à tecnologia de comunicação e gerência do conhecimento, promovendo a qualidade e a eficácia das ações do setor.

Filantropia.org
www.filantropia.com.br
Apóia voluntariado e indica entidades para doações, além de investigá-las.

Axial Participações
www.axialpar.com.br
A Axial Par é uma empresa de participações que investe em negócios destinados ao desenvolvimento de produtos e serviços ambientalmente saudáveis, socialmente responsáveis e economicamente lucrativos.

Em outros países

Accion Empresarial
www.accionempresarial.cl (em espanhol)
Traz exemplos de indicadores elaborados com a colaboração do Instituto Ethos.

Accountability
www.accountability.org.uk
Dirigido à orientação de empresas em relação à gestão transparente e ao desenvolvimento sustentável.

Business for Social Responsibility
www.bsr.org
É uma organização global que proporciona informações, ferramentas, treinamento e aconselhamento para transformar a responsabilidade social em parte integrante dos negócios e estratégias das empresas.

Co-op America
www.coopamerica.org
Direitos do consumidor e estímulo ao consumo consciente comparando informações "socialmente responsáveis " sobre produtos e empresas.

Ethics Officer Association
www.eoa.org
Iniciativa para elaborar um padrão internacional de ética empresarial, no site pode-se encontrar documento com os critérios dessa iniciativa.

Institute for Business and Ethics
www.ibe.org.uk
Oferece um passo-a-passo com oito etapas para desenvolver um programa de ética corporativa e doze para implementar um código de ética.

Global Reporting Initiative
www.globalreporting.org
Apresenta um modelo de normas e procedimentos para o desenvolvimento sustentável, que se aplica a qualquer organização.

Great Place to Work Institute
www.greatplacetowork.com
Possui uma lista mundial das melhores empresas para trabalhar e ensina como melhorar o local de trabalho.

Keidanren
www.keidanren.or.jp
Possui uma lista de regras para bom comportamento empresarial.

New Economics Foundation
www.neweconomics.org
Guia passo a passo de indicadores de sustentabilidade.

Plaza Nueva
www.plazanueva.org
Oriunda da colaboração entre Fundação PROhumana, PNUD-Chile, Fundação Ford e Fundação Avina, a Plaza Nueva visa promover a cultura de responsabilidade social no Chile. No site há uma apresentação multimídia sobre RSE.